

## PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The following full text is a publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/179850>

Please be advised that this information was generated on 2018-07-08 and may be subject to change.

# Vestiging in periferie kan ondernemingen voorsprong geven

P. Vaessen, Small business growth in contrasting environments. Netherlands geographical studies nr. 165, Utrecht/Nijmegen, 1993, Koninklijk Nederlands Aardrijkskundig Genootschap/Faculteit Beleidswetenschappen KU Nijmegen, ISBN 90-6809-178-6 Prijs: 35 gulden.

- Henk Donkers

18 oktober 1993

ROTTERDAM, 18 OKT. Goedlopende, snelgroeiende bedrijven verwacht je vooral in het economisch hart van Nederland, de Randstad. Daar zitten immers de meeste klanten, toeleveranciers, ondersteunende diensten en hooggekwalificeerde arbeidskrachten. Toch zitten er ook snelle groeiers in de periferie. In Ruurlo bij voorbeeld, een dorp in de Achterhoek. Daar is Bronkhorst High Tech (BHT) gevestigd. Dit bedrijf maakt elektronische gasstroom- en vloeistofmeters die in West-Europa, de Verenigde Staten en Japan verkocht worden. Even verderop in Groenlo zit Nedap, een andere snelle groeier die elektronische detectiesystemen maakt en de wereldmarkt voor elektronische halsbanden voor koeien beheerst.

Van deze snelgroeiende kleine en middelgrote bedrijven zijn er veel meer buiten de Randstad. Volgens de Nijmeegse economisch geograaf Peter Vaessen tref je ze aan "op de onmogelijkste lokaties". De gangbare theorieën weten er niet goed raad mee. Ze zitten in een ongunstig vestigingsmilieu, maar doen vreemd genoeg niet onder voor hun tegenhangers op veel gunstiger lokaties. Vaessen schreef er een proefschrift over, waarop hij begin deze maand promoveerde.

Vaessen onderzocht 13 kleine en middelgrote snelgroeiende bedrijven. Daarvan liggen er vier in de Randstad en negen in de periferie. Om "eendagsvliegen" uit te sluiten, moesten alle bedrijven ten minste vijf jaar bestaan. Wat de groei van omzet, winst en aantal werknemers betreft moesten ze uitsteken boven het gemiddelde.

De ondernemingen in de periferie verkeren objectief gezien in het nadeel ten opzichte van vergelijkbare bedrijven in de Randstad. De beperkingen van hun vestigingsmilieu zullen ze op een of andere manier moeten overwinnen. Want de klanten, toeleveranciers en ondersteunende diensten zitten verder weg en lokaal zijn er weinig hooggekwalificeerde arbeidskrachten te vinden.

Vaessen: “De meeste starters beginnen gewoon op de plek waar de oprichter woont. Als ondernemingen jong zijn, maken ze gebruik van lokale hulpbronnen als werknemers, klanten, adviseurs, kapitaalverschaffers en toeleveranciers. Als ze groot geworden zijn, verhuizen ze niet meer omdat ze het personeel niet mee krijgen. BHT is één keer verhuisd, maar binnen de regio. “Omdat onze know how in onze mensen zit”, aldus de directeur.”

Als verhuizen geen optie is, moeten ze op een andere manier de beperkingen van hun omgeving overwinnen. Vaessen onderscheidt drie strategieën: het vestigingsmilieu veranderen, zich immuun maken voor de tekortkomingen ervan of zich aanpassen. “De eerste strategie passen ze toe als ze geen gekwalificeerd personeel kunnen krijgen en samen met het arbeidsbureau omscholingscursussen organiseren. Ze kunnen de cursussen aan hun eigen wensen aanpassen en de beste cursisten eruit pikken. Eén bedrijf nam een hoogleraar op in de raad van commissarissen en wist zo diens studenten te interesseren voor het bedrijf.”

Vaessen: “Als bedrijven hun omgeving niet kunnen beïnvloeden, kunnen ze zich ook indekken tegen de gebreken ervan. Een aardig voorbeeld is kunststofproducent Casolith in Leeuwarden. Het bedrijf wilde uitbreiden, maar kon daarvoor geen kapitaal krijgen. Uiteindelijk hebben de werknemers zelf voor ruim een miljoen gulden aandelen gekocht. Dat werkte als een hefboom, want daarna kwamen de banken en de Noordelijke Ontwikkelingsmaatschappij (NOM) ook over de brug. Een onbedoeld maar belangrijk neveneffect was dat de motivatie van het personeel toenam en het verloop daalde.” Andere manieren om zich in te dekken zijn: zelf mensen opleiden als ze niet te krijgen zijn of het arbeidsbureau ze niet wil omscholen; zelf de hand aan de ploeg slaan als dienstverleners je in de kou laten staan: als er dichtbij te weinig klanten te vinden zijn, ze verder weg zoeken.

Een voorbeeld van een bedrijf dat zich aanpaste aan de omstandigheden is Elephant Industries in Hoorn, fabrikant van materialen voor tandartsen en orthodontisten. Directeur Brouwers wilde uitbreiden wegens de snel groeiende afzetmarkt, maar kapitaalverschaffer ABN vond dat hij te weinig eigen vermogen had. Door zijn klanten sneller te laten betalen en bij zijn leveranciers uitstel van betaling te bedingen, kreeg hij extra geld en kon hij na een poosje aan de eisen van de bank voldoen.

Bedrijven in de periferie weten vaak de aanvankelijke nadelen van hun vestigingsplaats om te zetten in een voordeel. Vaessen: “De meeste bedrijven in de Randstad halen het overgrote deel van hun omzet tien jaar na hun oprichting nog steeds uit de eigen regio. Bedrijven uit de periferie moeten al heel snel, veelal meteen na hun oprichting, klanten zoeken buiten hun eigen vestigingsgebied. Zeker voor startende bedrijven is dat geen sinecure, maar als ze daarin slagen levert dat enorme leervoordelen op. Het management wordt al in een vroeg stadium gepokt en gemazeld in het nemen van een van de grootste barrières voor de continuering van de groei, namelijk het binnendringen van ver verwijderde afzetmarkten. Bedrijven in de Randstad stellen dat moment uit. Om hun groei constant te houden moeten zij op een gegeven moment in één keer en op grote schaal buiten de eigen regio treden met alle problemen en risico's vandien. Infotheek, een van de Randstadbedrijven uit mijn onderzoek, is er aan ten gronde gegaan.”

Paradoxaal genoeg blijkt menig bedrijf in de Randstad meer regionaal georiënteerd te zijn dan bedrijven in de periferie. Dat was ook een van de verrassende uitkomsten van een recent onderzoek in opdracht van het ministerie van economische zaken naar de export-oriëntatie van Nederlandse bedrijven.

Vaessen kijkt er niet van op. “Volgens de gangbare economische theorieën beginnen bedrijven met een lokale afzetmarkt die ze langzamerhand uitbreiden als kringen in het water. Bij snelgroeiende bedrijven in de periferie blijkt dat niet het geval te zijn. Ze slaan een fase over en richten zich meteen op de nationale en internationale markt. Bij nader inzien blijkt dat niet helemaal waar te zijn, want uit mijn onderzoek is gebleken dat ondernemers die fase doorlopen hebben in hun vorige werkkring. Ze zijn veelal afkomstig uit nationaal en internationaal opererende bedrijven en nemen contacten met klanten en buitenlandse agenten mee. De oprichters van BHT werkten vroeger bij voorbeeld bij Brooks Instruments in Veenendaal, een dochter van een Amerikaanse producent van meet- en regelapparatuur. Toen Brooks geen oren had naar hun produkt, zijn ze voor zichzelf begonnen. Via buitenlandse agenten die ze uit hun vorige werkkring kenden, zijn ze hun produkt gaan verkopen.”

De groei van bedrijven in de Randstad wordt volgens Vaessen op gang gebracht door hun directe omgeving, terwijl voor de groei van bedrijven in de periferie de nationale en internationale actieradius beslissend is. Vaessen: “Door het ruime geografische blikveld dat ze overgeërfd hebben van het moederbedrijf, vangen ze meer en gedifferentieerdere informatie op. Ze zijn beter op de hoogte van de eisen waaraan hun produkten moeten voldoen. Dat rijkere informatieveld stelt hen in staat hun produktiepakket doorlopend te vernieuwen.”

Bedrijven in de periferie zijn volgens Vaessen te lokaal georiënteerd. Vaessen: “Ze moeten hun informatie-omgeving uitbreiden. Niet alleen de directeur of marketingmanager moet daartoe de gelegenheid krijgen, ook produktiewerknemers. Dat versterkt de innovatieve kracht.”

Vaessen benadrukt het belang van commerciële kennis: “Er worden te veel goede, innovatieve produkten gemaakt waarvoor geen markt is. Het beleid van Economische Zaken is te veel gericht op technologische kennis, marktkennis wordt verwaarloosd.”